

**Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus  
dalam Organisasi Multinasional  
(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya Paska Mobilitas)**



**TESIS**

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan  
Pendidikan Strata 2  
Program Magister Ilmu Komunikasi  
Universitas Diponegoro**

**Penyusun :**

**Nama : Reza Praditya Yudha  
NIM : 14030113410003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2015**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

**Yang bertanda tangan di bawah ini:**

**Nama : Reza Praditya Yudha**  
**NIM : 14030113410003**  
**Program : Pascasarjana**  
**Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi**  
**Konsentrasi : Komunikasi Strategis**

**Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul:**

**Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus dalam Organisasi Multinasional  
(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya Paska Mobilitas)**

**adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari tesis atau karya orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanannya).**

**Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.**

**Semarang, Agustus 2015**  
**Pembuat Pernyataan,**

**Reza Praditya Yudha**  
**NIM: 14030113410003**

## **HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus dalam Organisasi Multinasional  
(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya Paska Mobilitas)**

**DISUSUN OLEH :**

**NAMA : REZA PRADITYA YUDHA**  
**NIM : 14031013410003**

**Telah disetujui di depan Tim Penguji**

**Semarang, 2015**

**Pembimbing,**

**Dr. Turnomo Rahardjo**

**NIP. 19601030.198703.1.001**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**NAMA : REZA PRADITYA YUDHA**  
**NIM : 14030113410003**  
**PROGRAM STUDI : MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**  
**JUDUL : Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus**  
**dalam Organisasi Multinasional**  
**(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya**  
**Paska Mobilitas)**

**Pembimbing Tesis,**

**Dr. Turnomo Rahardjo**  
**NIP. 19601030.198703.1.001**

**Ketua Program Studi**

**Dr. Turnomo Rahardjo**  
**NIP. 19601030.198703.1.001**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**NAMA : REZA PRADITYA YUDHA**  
**NIM : 14030113410003**  
**PROGRAM STUDI : MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**  
**JUDUL : Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus**  
**dalam Organisasi Multinasional**  
**(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya**  
**Paska Mobilitas)**

**Telah dipertahankan dalam sidang ujian tesis Program Studi Magister**  
**Ilmu Komunikasi – FISIP - Universitas Diponegoro**

**Hari : Rabu**  
**Tanggal : 19 Agustus 2015**  
**Pukul : 15.00 WIB**  
**Dan Dinyatakan : LULUS**

**PANITIA PENGUJI TESIS**

**Ketua Sidang : Dr. Dwi Purbningrum ( )**

**Penguji I : Dr. Sri Budi Lestari ( )**

**Penguji II : Dr. Turnomo Rahardjo ( )**

**MOTTO**

*MY BEST IS BETTER THAN YOUR BEST*

## PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan untuk keluarga abadiku. Ayah, **Mahfud Sokip, S.Pd**, terimakasih mengajarkanku untuk bekerja keras dan pantang menyerah untuk menuntut ilmu. Ibu, **Sri Suharini**, terimakasih atas kelembutan dan menunjukkan arti kesetiaan. Adik kebanggaanku, **Idvan Mukholadun** dan **Aisya Wardhania Luthfia Hafidz**, teruslah mengejar mimpi untuk menjadi manusia mulia yang bermanfaat bagi sesama. Kalian adalah cahaya paling terang keluarga. Terimakasih atas dukungan tanpa henti. Maaf, atas waktu yang tidak bisa Ananda habiskan bersama ketika kalian sakit, berulangtahun, atau lomba. Insyaallah, Allah memberi kebersamaan abadi untuk kita kelak. Ayah, Ibu, Adun dan Dania, terimakasih telah menjadi keluarga Ananda..

Untuk semua Dosen, lebih dari yang bisa saya tunjukkan, terimakasih.. Saya menghormati, menyayangi, dan akan selalu bekerja keras untuk mengejar cita-cita. Bapak/Ibu Dosen adalah orang tua kedua yang akan selalu saya ceritakan dan banggakan, betapa luhur dan dalam hutang budi saya pada Bapak dan Ibu sekalian.

Untuk anakku, terimakasih hadir sebagai penguat dan penghibur. Dalam kediamanmu dalam rahim, engkau mendekatkan Ibu pada Sang Khalik. Anakku, yang kuat ya.. bersama Ibu berjuang menuntut ilmu bagi bangsa. Semoga kebahagiaan dan berkah Allah selalu digariskan dalam langkahmu, Nak. Jadilah pemimpin dan insan yang bermanfaat bagi sesama, karena disitulah kemuliaan hidupmu.

Untuk Suamiku, **A. Rahman Hakim**, terimakasih atas dukungannya. Semoga pernikahan kita selalu diberkahi hingga arsy-Nya. Semoga kita selalu dikuatkan dan diikat dalam kesetiaan. Setiap hari, yang bisa kita lakukan hanyalah berdoa dan berusaha menjadi makhluk Allah yang baik. Semoga kita selalu menjadi contoh kebaikan untuk anak kita dan direndahkan hatinya untuk selalu berbagi dengan sesama.

Untuk keluarga dan guruku, Ananda mohon doa dan nasehat selalu. Ananda akan menjalani kehidupan yang lebih keras dan selalu berusaha lebih baik..

# **Memahami Interaksi Alumnus Erasmus Mundus dalam Organisasi Multinasional**

## **(Kajian Kompetensi Komunikasi Antarbudaya Paska Mobilitas)**

### **ABSTRAKSI**

Mobilitas ke luar negeri sebagai penerima beasiswa Erasmus Mundus (EM) memberi pengalaman dan pengetahuan keragaman budaya individualistik. Beberapa karakter masyarakat tersebut memberi kenyamanan bagi alumnus dan kembali diaplikasikan dalam organisasi multinasional di Indonesia. Namun tidak semua nilai budaya bisa dipraktekkan, karena tidak sesuai dengan budaya organisasi atau kultur setempat. Menarik untuk mengetahui, bagaimana pengalaman EM muncul dalam interaksi dan pengelolaan *facework* di organisasi multinasional sehingga menjadi kompetensi komunikasi antarbudaya paska periode pertukaran pelajar?

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengalaman EM yang muncul dalam praktik komunikasi antarbudaya, menjadi faktor ketegangan dialektika relasional, dan mempengaruhi pengelolaan *facework* alumnus pada lingkungan kerja multinasional paska mobilitas.

Dalam tataran teori, permasalahan dan tujuan penelitian dikaji dengan Teori Dialektika Relasional, *Facework*, dan *Effective Intercultural Workgroup*. Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi demi mendeskripsikan pandangan subjek penelitian. Subjek penelitian adalah para alumnus penerima beasiswa EM yang bekerja dalam lingkungan multinasional.

Bagi subjek, organisasi menjadi sarana interaksi antarbudaya dan mobilitas internasional. Hasil penelitian menunjukkan pengalaman mobilitas mengembangkan kompetensi komunikasi antarbudaya subjek. Ketika berinteraksi dalam organisasi multinasional, akibat bauran kultur di dalamnya, terjadi potensi masalah komunikasi antarbudaya berupa anggapan terhadap *strangers* dan berimplikasi pada adanya dialektika relasional yang dialami subjek. Benturan budaya tersebut disikapi dengan respon berupa *facework* positif yang diupayakan tetap mengintegrasikan anggota organisasi. Sikap saling empati, *mindful*, dan menghormati nilai kultural satu sama lain itulah yang menciptakan budaya organisasi yang kondusif, positif, dan nyaman.

Era globalisasi menciptakan kompetisi dan mobilitas internasional tinggi. Diperlukan jaringan dan lingkungan yang dapat menunjang pendidikan atau karir hingga luar negeri, seperti organisasi multinasional. Bukan sekedar bahasa asing, namun kompetensi komunikasi antarbudaya juga penting demi mewujudkan interaksi yang efektif.

**KATA KUNCI :** Kompetensi Komunikasi Antarbudaya, Alumnus Erasmus Mundus, Dialektika Relasional, *Facework*.



# **Understanding the Interaction of the Erasmus Mundus Alumni in Multinational Organization (Study of Post-Mobility Intercultural Communication Competence)**

## **ABSTRACT**

As beneficiaries of Erasmus Mundus (EM), mobility abroad provides experience and knowledge of cultural diversity. Alumni interests and lives in some characters of individualistic culture. However, not all cultural values can be practiced, because it does not fit with organization or local culture. It is interesting to know, how does the experience of EM appeared in the interaction and facework management thus becoming intercultural communication competence in post-mobility student at multinational organizations?

The aim of this study is to describe the experience of EM that emerged in the practice of intercultural communication, be a relational dialectic tension factors, and affect alumnus management facework in the multinational working environment after mobility.

At the level of theory, problems and research objectives studied with Relational Dialectics Theory, Facework, and Effective Intercultural Workgroup. This study uses a phenomenological method in order to describe the view of research subjects. The subjects were alumni of EM who are working in a multinational environment.

For subjects, the organization becomes a media for intercultural interaction and international mobility. The results shows mobility develops subjects' intercultural communication competence. Interaction within multinational organization, due to mix culture in it, causes potential problems in the form of presumption to strangers and relational dialectic as its implication for subjects. Those mix cultures or gaps are responded through positive facework as an effort to keep on integrating organization members. Empathy, mindful, and respect others cultural value creates organization culture as positive and comfort.

Globalization creates competition and high international mobility. It requires network and environment that can support educational or career to overseas, such as multinational organization. Not only foreign languages, but also intercultural communication competence is important in order to realize effective interaction.

**KEYWORDS :** Intercultural Communication Competence, Erasmus Mundus Alumni, Relational Dialectics, Facework.

## KATA PENGANTAR

Syukur *Alhamdulillah* atas kehidupan, kesehatan, rejeki, dan berkah tidak terhingga dari Allah SWT. Berkat-Nya, tesis ini selesai tepat waktu dan menjadi *masterpiece* jenjang S2 Penulis.

Sebagai syarat akhir mencapai gelar Master Ilmu Komunikasi dari Program Magister Ilmu Komunikasi Universitas Diponegoro, Penulis menghaturkan terimakasih kepada :

1. Dr. Turnomo Rahardjo, selaku pembimbing yang sabar mengarahkan hingga karya ini rampung. Sungguh keberuntungan mendapat pembimbing yang latar belakang keilmuannya sesuai dengan tesis ini. Semoga Allah senantiasa memberi keberkahan usia, kesehatan, rejeki, dan keluarga pada sosok yang selalu saya ingat selalu murah senyum dan *humble*.
2. Dr. Sunarto, Drs. Tandiyo Pradekso, M.Sc, Djoko Setyabudi, S.Sos, M.Sc, Dr. Dwi Purbaningrum, Dr. Adi Nugroho, dan seluruh Pengajar yang tidak bisa saya tuliskan; terimakasih atas ilmu yang telah mengantarkan saya pada gerbang S2. Bapak/Ibu saya kenal sebagai sosok yang berdedikasi pada Ilmu Komunikasi dan MIKOM. Bapak/Ibu akan selalu abadi bersama cerita seluruh mahasiswa MIKOM.
3. Seluruh Staf Prodi MIKOM, Mbak Heni, Mbak Febri, Mbak Etik, dan semuanya; terimakasih telah membantu kami dan selalu ramah meskipun sangat direpotkan.

Semoga Allah membalas kebaikan dan ketulusan semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya tesis ini. Akhirnya, besar harapan tesis ini akan menyumbang ide dan dipergunakan di dunia akademisi atau masyarakat di kemudian hari.

Semarang, Agustus 2015

**Reza Praditya Yudha**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	iii
MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAKSI .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
 <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	 <b>1</b>
<b>A. Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
1.1. Pengalaman Alumnus EM dalam Organisasi Multinasional .....	4
<b>B. Perumusan Masalah .....</b>	<b>12</b>
<b>C. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>D. Signifikansi Penelitian .....</b>	<b>13</b>
1.1. Signifikansi Teoritis .....	14
1.2. Signifikansi Praktis .....	14
1.3. Signifikansi Sosial .....	14
<b>E. Kerangka Pemikiran Teoritis .....</b>	<b>15</b>
1.1. Paradigma Penelitian .....	15
1.2. <i>State of the Art</i> .....	18
1.2.1. Kesamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu .....	18
1.3. Lingkup Komunikasi Antarbudaya dan Antarpribadi.....	20
1.3.1. Orientasi Nilai Budaya.....	22
1.3.2. Prediksi atas <i>Stranger</i> .....	23
1.3.3. Komunikasi Antarpribadi.....	25
1.4. Kompetensi dan Efektivitas Komunikasi Antarbudaya.....	28
1.4.1. Kompetensi Komunikasi Antarbudaya .....	29
1.4.2. Faktor Penghambat Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	30
1.4.3. Kompetensi Komunikasi dari Perspektif Teoritis.....	34
1.4.4. Aspek Kompetensi Komunikasi .....	35
1.5. Keragaman Budaya dalam Organisasi .....	37

1.5.1. Teori Budaya Organisasi ( <i>Organizational Culture Theory</i> ).....	38
1.5.2. <i>Effective Intercultural Workgroup Theory</i> .....	41
1.6. Dialektika dalam Organisasi Multinasional.....	44
1.6.1. Teori Dialektika Relasional .....	44
1.6.2. Dimensi Dialektika Relasional .....	45
1.6.3. Respon terhadap Dialektika .....	47
1.7. Pengelolaan <i>Face</i> dalam Komunikasi Antarpribadi .....	48
1.7.1. <i>Cultural Membership</i> dan <i>Face Concerns</i> .....	49
1.7.2. <i>Face Threatening Process Conditions</i> .....	50
1.7.3. Konsep Pribadi, Situasi, dan Kompetensi <i>Facework</i> .....	50
1.7.4. Identifikasi <i>Facework</i> .....	52
1.8. Teori Negosiasi Muka dalam Perspektif Lintas Budaya.....	52
<b>F. Asumsi Penelitian .....</b>	<b>53</b>
<b>G. Operasionalisasi Konsep .....</b>	<b>55</b>
<b>H. Metode Penelitian .....</b>	<b>57</b>
1.1. Desain Penelitian .....	57
1.2. Alat Analisis.....	57
1.3. Situs dan Lokasi Penelitian.....	58
1.4. Subjek Penelitian.....	59
1.4.1. Fokus Penelitian.....	61
1.5. Jenis dan Sumber Data.....	61
1.6. Teknik Pengumpulan Data.....	62
1.7. Analisis dan Interpretasi Data.....	63
1.8. Kualitas Data ( <i>Goodness Criteria</i> ) .....	64
1.9. Keterbatasan Penelitian.....	65
<b>BAB II Pengalaman Mobilitas dan Berorganisasi Multinasional .....</b>	<b>66</b>
<b>A. Profil Subjek Penelitian.....</b>	<b>68</b>
<b>B. Deskripsi Tekstural Individu .....</b>	<b>76</b>
1.1. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian PS.....	76
1.1.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	76
1.1.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	78
1.1.3. Dialektika Relasional.....	79
1.1.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	80
1.2. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian TDE .....	82
1.2.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	82
1.2.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	84
1.2.3. Dialektika Relasional.....	85
1.2.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	87
1.3. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian TSW.....	88
1.3.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	88

1.3.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	89
1.3.3. Dialektika Relasional.....	90
1.3.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	91
1.4. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian AS.....	91
1.4.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	91
1.4.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	93
1.4.3. Dialektika Relasional.....	94
1.4.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	94
1.5. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian MI.....	95
1.5.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	95
1.5.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	96
1.5.3. Dialektika Relasional.....	97
1.5.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	97
1.6. Deskripsi Tekstural Subjek Penelitian DAP.....	98
1.6.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	98
1.6.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional.....	99
1.6.3. Dialektika Relasional.....	100
1.6.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	101
<b>C. Deskripsi Struktural Individu.....</b>	<b>101</b>
1.1. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian PS.....	101
1.1.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	101
1.1.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	103
1.1.3. Dialektika Relasional.....	104
1.1.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	105
1.2. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian TDE.....	106
1.2.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	106
1.2.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	107
1.2.3. Dialektika Relasional.....	108
1.2.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	109
1.3. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian TSW.....	110
1.3.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	110
1.3.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	111
1.3.3. Dialektika Relasional.....	113
1.3.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	114
1.4. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian AS.....	114
1.4.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	114
1.4.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	115
1.4.3. Dialektika Relasional.....	116
1.4.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	117
1.5. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian MI.....	118
1.5.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	118
1.5.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	119
1.5.3. Dialektika Relasional.....	121
1.5.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	122
1.6. Deskripsi Struktural Subjek Penelitian DAP.....	122
1.6.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	122

1.6.2. Situasi Komunikasi dalam Organisasi Multinasional.....	123
1.6.3. Dialektika Relasional.....	124
1.6.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	125
<b>D. Penggabungan Deskripsi Tekstural .....</b>	<b>126</b>
1.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	126
1.2. Ragam Budaya dalam Organisasi Multinasional .....	128
1.3. Dialektika Relasional .....	130
1.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya .....	133
<b>E. Penggabungan Deskripsi Struktural.....</b>	<b>135</b>
E.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	135
1.1. Motivasi ke Luar Negeri.....	135
1.2. Interaksi Subjek dengan <i>Strangers</i> .....	137
1.3. Penilaian Subjek terhadap <i>Strangers</i> .....	137
1.4. Kualitas yang Merubah Relasi.....	141
E.2. Ragam Budaya Lingkungan Kerja Multinasional.....	142
2.1. Penekanan Tujuan dan Kepentingan Individu atau Kelompok .....	146
2.2. Penekanan Informasi dan Identitas Individu atau Kelompok.....	146
2.3. Orientasi <i>Group Task</i> atau <i>Relational Task</i> .....	147
2.4. Implikasi Budaya Organisasi.....	148
E.3. Dialektika Relasional .....	150
3.1. Kemampuan dan Harapan.....	151
3.2. Otonomi dan Keterikatan.....	151
3.3. Jabatan atau Pribadi .....	152
3.4. Hal Baru dan Terprediksi.....	153
3.5. Kehidupan Publik dan Relasi Pribadi .....	154
3.6. Penilaian dan Penerimaan.....	155
3.7. Ekspresif dan Non Ekspresif .....	156
E.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	157
4.1. Implikasi Pengalaman EM.....	157
4.2. Identifikasi <i>Strangers</i> .....	160
4.3. Pengelolaan <i>Facework</i> .....	161
4.4. Penyelesaian Konflik.....	162
<b>BAB III Kompetensi Komunikasi pada Organisasi Multinasional.....</b>	<b>165</b>
<b>A. Diskusi Temuan Studi.....</b>	<b>165</b>
<b>B. Sintesis Makna Tekstural dan Struktural .....</b>	<b>166</b>
1.1. Anggapan Terhadap <i>Strangers</i> .....	166
1.2. Ragam Budaya Organisasi Multinasional.....	176
1.3. Dialektika Relasional .....	185
1.4. Elemen Kompetensi Komunikasi Antarbudaya.....	189
1.4.1. Sudut Pandang Kompetensi Komunikasi.....	189
1.4.2. Faktor Pendukung Kompetensi.....	192
1.4.2.1. Pengetahuan .....	195
1.4.2.2. Motivasi .....	196
1.4.2.2.1. Lingkungan dan Jaringan.....	197
1.4.2.3. Ketrampilan.....	200

1.4.2.3.1. Gaya Penyelesaian Konflik.....	201
1.4.2.3.2. Pengelolaan <i>Facework</i> .....	203
1.4.2.3.3. Aspek Kompetensi <i>Facework</i> .....	206
<b>BAB IV Penutup.....</b>	<b>208</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>209</b>
1.1. Bangunan Komunikasi Alumnus EM dalam Organisasi Multinasional .....	209
1.2. Kesimpulan .....	212
<b>B. Implikasi.....</b>	<b>214</b>
1.1. Implikasi Akademik.....	214
1.2. Implikasi Praktis .....	216
1.3. Implikasi Sosial.....	217
<b>C. Rekomendasi.....</b>	<b>218</b>
1.1. Rekomendasi Akademis.....	218
1.2. Rekomendasi Praktis.....	219
1.3. Rekomendasi Sosial .....	220
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>222</b>

## LAMPIRAN